

多
维
度
全
方
位

提供

操作工具应用范例
具体事项解决工具

成本费用控制

工具大全

孟庆华◎编著



附赠光盘

- ▲ 8大成本费用控制岗位职责
- ▲ 14套成本费用控制文书范例
- ▲ 20套成本费用控制管理制度
- ▲ 31个成本费用控制工作流程
- ▲ 32张成本费用控制管理图表
- ▲ 42份成本费用控制管理方案
- ▲ 120个关键业务事项控制工具

弗布克管理工具库系列

成本费用控制工具大全

孟庆华 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

成本费用控制工具大全 / 孟庆华编著. —北京:
人民邮电出版社, 2013. 11
(弗布克管理工具库系列)
ISBN 978-7-115-33171-7

I. ①成… II. ①孟… III. ①企业管理—成本管理
IV. ①F275. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 220340 号

内 容 提 要

本书囊括了成本管理中岗位职责、工作流程、管理制度、管理图表、管理模型、管理方法、管理方案、文书合同、总结报告等九大具体工作事项, 提供了 273 个实用范例。

全书以“文字+图表+模板”的表现形式, 构建了一套“新、全、细”的管理工具体系, 具有很强的可操作性。本书为成本费用控制工作提供了“拿来即用”或“稍改即用”的参照范本, 是企业成本费用控制工作人员的案头必备工具书。

本书适合企业中高层管理人员、企业成本费用控制人员、培训师、咨询师及高校相关专业师生阅读和使用。

◆ 编 著 孟庆华

责任编辑 刘 盈

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京天宇星印刷厂印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 32.5

2013 年 11 月第 1 版

字数: 300 千字

2013 年 11 月北京第 1 次印刷

定 价: 85.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

序

这是一套“拿来即用，即改即用，方便套用”的工具书！

这是一套“帮助企业构建制度化、流程化、规范化、工具化”的工具书！

这是一套“推进企业规范化管理、提高企业规范化运作、建立企业规范化管理体系”的整体解决方案！

企业的发展史就是一部从小到大、从不规范到规范的历史。每一位管理者都希望自己的企业规范化经营，有序化运转，管理有制度，做事有流程，操作有工具。

企业只有从整体上建立了完整的规范化管理体系、制定了健全的制度、梳理了工作的流程、选用了合适的执行工具，所有员工才会各司其职，所有部门才会协调统一，企业才有可能实现有序化的运转和规范化的经营。

“弗布克管理工具库系列”图书从岗位职责、工作流程、管理制度、管理图表、管理模型、管理方案、管理指标、文书合同、总结报告九个维度构建了一套“新、全、细”的管理工具体系，为企业推进规范化管理提供了可套用、可借鉴的工具体系，从而有助于企业持续达成高效能运转的目标。

“弗布克管理工具库系列”图书首次大规模推出“11 + 5”的管理工具大全，具体如下。

1. 十一大事项的管理工具大全

“弗布克管理工具库系列”图书涉及市场营销管理、客户服务管理、人力资源管理、培训管理、行政办公管理、财务会计管理、成本费用管理、生产管理、项目管理、量化管理、管理能力测评十一大事项，上述各职能领域的管理人员或工作人员在日常工作中所需的工具大多数都可以从本书中找到范例。

2. 五大行业的管理工具大全

“弗布克管理工具库系列”图书把上述工具体系置入工厂管理、物流管理、房地产管

理、物业管理、酒店管理五个不同的行业，向读者进一步展示了这一工具体系在不同行业的应用情况，并提供了大量针对具体行业的模板、范例，以便各个行业的读者“拿来即用”。

“弗布克管理工具库系列”图书编选的都是企业常用的工具范例，以“文字 + 图表 + 模板”的表现形式，将岗位职责条理化、工作事项流程化、枯燥文字图表化、抽象知识模型化、管理事项指标化、文书范例模板化，企业各级管理人员和工作人员可以直接仿照这些工具范例制定或完善本企业或本职能领域的规章制度、方案文书、图表模型等。

前 言

这是一本包括 273 个实用范例的工具书。

这是一本企业各级管理人员和成本费用控制人员的必备案头手册。

《成本费用控制工具大全》是“弗布克管理工具库系列”图书中的一本。本书突破了同类图书简单罗列各类工具的局限，从岗位职责、工作流程、管理制度、管理图表、管理模型、管理方法、管理方案、文书合同、总结报告九大维度系统地构建了成本费用控制工具体系，是一本“新、全、细”且操作性较强的成本费用控制工具大全。

本书共分 13 章，首先向读者介绍了成本费用控制工具体系的设计思路，然后分别介绍了成本费用控制工具体系、成本费用核算控制工具、成本费用管理控制工具、成本费用明细控制工具、生产成本费用控制工具、三大期间费用控制工具、成本费用审核控制工具、企业战略成本控制工具、成本费用利润率控制工具、成本费用控制经典案例。

1. 创新性地给出成本费用控制工具体系的设计思路

本书针对企业成本费用控制工具体系中的九个维度，逐一介绍了每个管理工具的设计思路，为成本费用控制工具体系的设计工作提供了操作指南。

2. 全方位地构建成本费用控制工具体系

本书对企业的研发成本费用控制、采购成本费用控制、生产成本费用控制、存货成本费用控制、质量成本费用控制、人力资源成本费用控制、管理费用控制、销售费用控制、财务费用控制等 9 大工作事项逐一展开，详细介绍了这些工作中常用的流程、制度、图表、模型、方案、合同、报告等 420 个工具范例。

3. 多角度提供十大成本费用控制常用方法

本书详细阐述了绝对成本法、相对成本法、全面成本法、目标成本法、线性规划法、成本企划法、价值工程 VE、价值分析 VA、量本利分析法、成本控制及时化等十大成本费用控制方法，使读者对企业成本费用控制形成了整体的概念。

4. 借鉴性地汇集了六篇成本费用控制案例

本书第13章提供了IBM经典成本控制、低成本运营体系设计、物流成本控制、采购成本控制、目标成本法应用、作业成本法应用等六篇成本费用控制案例，供读者参考。

总之，本书涵盖了企业成本费用控制工作的所有问题和细节，书中设计的工作流程、管理制度、管理方案、管理表格、文书范例具有系统性、操作性、通用性的特点，企业成本费用控制人员可以“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书的编写过程中，孙立宏、刘伟、刘井学、程富建、董建华负责资料的收集和整理工作，王玉凤、廖应涵、王建霞、李苏洋、赵莉琼、郑超荣负责数字图表的编排工作，孟庆华、宋君丽参与编写了本书的第1章，张瀛、程淑丽参与编写了本书的第2章，王淑燕、王德敏、高春燕参与编写了本书的第3章，孟庆华、韩斌、王兰会、金成哲参与编写了本书的第4章，康秀梅、滕晓丽、么秀杰参与编写了本书的第5章，孟庆华、韩庆龄、李文龙参与编写了本书的第6章，周常发、刘姝媛、刘继萍参与编写了本书的第7章，孟庆华、王淑敏、毕春月参与编写了本书的第8章，孟庆华、毕汪峰、罗辉参与编写了本书的第9章，孟庆华、齐艳霞参与编写了本书的第10章，王胜会、韩伟静参与编写了本书的第11章，孙晓光参与编写了本书的第12章，赵全梅参与编写了本书的第13章，全书由孟庆华统撰定稿。

《成本费用控制工具大全》

编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| <input type="radio"/> 本书摆放在书店显著位置 | <input type="radio"/> 封面推荐 | <input type="radio"/> 书名 |
| <input type="radio"/> 作者及出版社 | <input type="radio"/> 封面设计及版式 | <input type="radio"/> 媒体书评 |
| <input type="radio"/> 前言 | <input type="radio"/> 内容 | <input type="radio"/> 价格 |
| <input type="radio"/> 其他（ | | ） |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | | |
|------------|---------|---|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 | |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（ | ） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市东城区龙潭路甲3号翔龙大厦218室

北京普华文化发展有限公司（100061）

传 真：010-67120121

读者热线：010-67129879 010-67133481

编辑邮箱：liuying@puhuabook.com

投稿邮箱：tougao@puhuabook.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

购书电话：010-67129212

淘宝店网址：<http://shop60686916.taobao.com>

媒体及活动联系电话：010-67129872-830

邮件地址：liujun@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：@普华文化（关注微博，免费订阅普华每月新书信息速递）

目 录

第 1 章 各种实用工具设计	1
1.1 岗位职责设计	3
1.1.1 组织结构设计	3
1.1.2 部门职责设计	6
1.1.3 岗位责任设计	7
1.1.4 岗位职责描述	8
1.2 工作流程设计	10
1.2.1 如何设计流程	10
1.2.2 管理流程设计	14
1.2.3 业务流程设计	17
1.3 管理制度设计	18
1.3.1 制度设计流程	18
1.3.2 制度设计规范	24
1.3.3 制度结构形式	24
1.3.4 制度名称拟订	25
1.3.5 制度总则设计	25
1.3.6 制度正文设计	26
1.3.7 制度附则设计	27
1.3.8 制度附件设计	27
1.3.9 制度修订修正	27
1.4 管理图表设计	29
1.4.1 图表的作用	29
1.4.2 设计的原则	29
1.4.3 图表的形式	29

1.4.4	表格的设计	30
1.4.5	图形的设计	31
1.5	管理方案指标设计	33
1.5.1	管理方案设计	33
1.5.2	管理指标设计	34
1.6	业务文书合同设计	35
1.6.1	业务文书设计	35
1.6.2	业务合同起草	39
1.7	工作总结报告设计	41
1.7.1	工作总结设计	41
1.7.2	工作报告设计	42
第2章	成本费用控制工具体系	45
2.1	成本费用控制主体结构	47
2.1.1	成本费用决策主体结构	47
2.1.2	成本费用组织主体结构	47
2.1.3	成本费用执行主体结构	48
2.2	成本费用控制主体职责	48
2.2.1	财务部成本费用控制职责	48
2.2.2	采购部成本费用控制职责	49
2.2.3	生产部成本费用控制职责	50
2.2.4	技术部成本费用控制职责	51
2.2.5	质量部成本费用控制职责	52
2.2.6	销售部成本费用控制职责	53
2.2.7	行政部成本费用控制职责	54
2.2.8	人力资源部成本费用控制职责	55
2.3	成本费用控制流程体系	56
2.3.1	投产前的成本控制流程	56
2.3.2	制造过程成本控制流程	57
2.3.3	流通过程成本控制流程	58
2.3.4	采购询价议价控制流程	59
2.3.5	原材料成本控制流程	60

2.3.6	员工工资控制流程	61
2.3.7	制造费用控制流程	62
2.3.8	管理费用控制流程	63
2.3.9	销售费用控制流程	64
2.3.10	财务费用控制流程	65
2.4	成本费用控制模型	66
2.4.1	目标成本管理模型	66
2.4.2	作业成本管理模型	68
2.4.3	责任成本控制模型	72
2.4.4	标准成本控制模型	74
2.5	成本费用控制维度	75
2.5.1	成本费用比例控制	75
2.5.2	技术创新成本控制	76
2.5.3	关键环节成本控制	77
2.5.4	产品可控成本控制	77
2.5.5	激励约束成本控制	78
2.6	成本费用控制方法	78
2.6.1	绝对成本法	78
2.6.2	相对成本法	80
2.6.3	全面成本法	81
2.6.4	目标成本法	83
2.6.5	线性规划法	83
2.6.6	成本企划法	84
2.6.7	价值工程法	85
2.6.8	价值分析法	87
2.6.9	量本利分析法	88
2.6.10	成本控制及时化	90
第3章	成本费用核算控制工具	91
3.1	成本费用核算体系说明	93
3.1.1	成本核算内容	93
3.1.2	成本核算原则	94

3.1.3	成本核算方法	95
3.1.4	成本核算流程	96
3.1.5	成本核算要点	97
3.2	成本核算方法工具	99
3.2.1	品种法	99
3.2.2	分批法	100
3.2.3	定额法	101
3.2.4	标准成本法	103
3.2.5	作业成本法	104
3.2.6	责任成本法	105
3.2.7	平行结转分步法	107
3.2.8	逐步结转分步法	108
3.2.9	完工与在制品成本划分方法	111
3.3	成本核算表单工具	115
3.3.1	固定资产折旧核算表	115
3.3.2	直接材料成本核算表	116
3.3.3	车间制造费用核算表	117
3.3.4	车间水电费用核算表	117
3.3.5	产品生产成本核算表	118
第4章	成本费用管理控制工具	119
4.1	成本费用决策管理工具	121
4.1.1	成本费用决策管理流程	121
4.1.2	成本费用决策管理方法	122
4.1.3	成本费用决策方法运用	124
4.1.4	成本费用决策注意事项	126
4.2	成本费用预算管理工具	127
4.2.1	成本费用预算编制流程	127
4.2.2	成本费用预算编制项目表	128
4.2.3	成本费用预算编制的方法	128
4.2.4	成本费用预算的调整流程	131
4.2.5	目标责任书下达签订流程	132

4.2.6	成本费用目标的考核方法	133
4.3	成本费用计划管理工具	135
4.3.1	成本费用计划编制流程	135
4.3.2	成本费用计划编制办法	136
4.3.3	成本费用计划实施细则	138
4.4	成本费用控制过程管理工具	140
4.4.1	成本事先控制方法	140
4.4.2	成本事中控制方法	141
4.4.3	成本事后控制方法	142
第5章	成本费用明细控制工具	145
5.1	企业组织结构与成本费用控制责任	147
5.1.1	企业组织结构与成本费用责任图	147
5.1.2	采购供应成本控制岗位的责任表	149
5.1.3	生产成本控制相关岗位的责任表	150
5.1.4	研发成本控制相关岗位的责任表	152
5.1.5	质量成本控制相关岗位的责任表	152
5.1.6	人力资源成本控制岗位的责任表	153
5.1.7	管理费用控制相关岗位的责任表	155
5.1.8	销售费用控制相关岗位的责任表	155
5.1.9	财务费用控制相关岗位的责任表	157
5.2	成本控制工作的问题分析	157
5.2.1	成本核心问题分析方法	157
5.2.2	成本控制的六大误区	159
5.2.3	成本控制的九大陷阱	159
5.2.4	成本问题分析模型图	160
5.3	成本费用降低的管控手段	160
5.3.1	成本费用降低计划辅导图	160
5.3.2	大额费用支出的审核要点	161
5.3.3	成本费用控制 KPI 设计流程	162
5.4	采购成本费用控制工具	163
5.4.1	采购谈判	163

5.4.2	杠杆采购	166
5.4.3	联合采购	166
5.4.4	目标成本法	167
5.4.5	采购标准化	169
5.4.6	经济采购批量	170
5.4.7	早期供应商参与	171
5.4.8	价格与成本分析	173
5.4.9	采购价格审议表	174
5.4.10	采购成本费用汇总表	175
5.4.11	采购成本费用控制办法	175
5.4.12	招标采购成本费用控制方案	178
5.5	研发成本费用控制工具	182
5.5.1	概念设计阶段控制	182
5.5.2	工序设计再造法	183
5.5.3	性能成本比分析法	185
5.5.4	标准元器件选择法	186
5.5.5	全生命周期控制法	188
5.5.6	技术改进费用预算表	189
5.5.7	新产品试制费用预算表	190
5.5.8	新产品试制费用管控制度	190
5.6	存货成本费用控制工具	193
5.6.1	存货管理模型	193
5.6.2	存货成本类型	196
5.6.3	提高存货水平途径	198
5.6.4	降低存货成本技术	198
5.6.5	缺货成本费用控制办法	200
5.6.6	储存成本费用月度汇总表	204
5.6.7	存货成本费用年度汇总表	204
5.6.8	库存分类成本费用控制方案	204
5.6.9	存货盘点成本费用控制方案	207
5.7	质量成本费用控制工具	210
5.7.1	质量成本控制曲线	210

5.7.2	质量成本核算方法	211
5.7.3	质量成本分析方法	213
5.7.4	预防成本费用控制流程	215
5.7.5	鉴定成本费用控制流程	216
5.7.6	内部损失成本控制流程	217
5.7.7	外部损失成本控制流程	218
5.7.8	质量成本报告模式模板	219
5.8	人力资源成本费用控制工具	222
5.8.1	人才取得成本降低方式	222
5.8.2	招聘测评成本控制方法	223
5.8.3	员工培训费用控制办法	223
5.8.4	员工薪酬费用控制规定	227
5.8.5	招聘费用明细表	232
5.8.6	加班费用汇总表	233
5.8.7	人力资源费用的预算表	233
5.8.8	在岗培训成本控制方案	234
第6章	生产成本费用控制工具	239
6.1	生产成本费用控制体系	241
6.1.1	生产成本费用组织结构	241
6.1.2	生产成本费用控制标准	241
6.1.3	生产成本费用支出界限	242
6.1.4	生产成本费用分类核算	244
6.2	直接材料成本控制工具	246
6.2.1	材料消耗定额管理流程	246
6.2.2	燃料动力消耗控制流程	247
6.2.3	外购动力消耗定额办法	248
6.2.4	材料消耗定额管理制度	251
6.2.5	原材料消耗控制方案	258
6.2.6	辅助材料使用管控方案	260
6.2.7	外协半成品费用控制方案	263
6.2.8	生产部门材料消耗汇总表	266

6.2.9	生产车间动力燃料消耗表	267
6.3	直接人工成本控制工具	268
6.3.1	工时定额成本控制流程	268
6.3.2	劳动定员定额管理办法	269
6.3.3	生产用工控制筹划方案	271
6.3.4	工人计件工资考核方案	272
6.3.5	生产人员绩效工资考核方案	274
6.3.6	车间计件工资结算汇总表	277
6.3.7	生产车间作业工时统计表	277
6.3.8	生产车间提供劳务统计表	278
6.4	企业制造费用控制工具	279
6.4.1	劳保用品管理流程	279
6.4.2	车间保险费用控制办法	280
6.4.3	用具租赁费用控制办法	282
6.4.4	车间工具费用控制细则	283
6.4.5	生产车间电费控制方案	286
6.4.6	车间维修费用控制方案	288
6.4.7	生产用水节约实施方案	290
6.4.8	生产车间暖气费控制方案	292
6.4.9	车间大修理费用控制方案	293
6.4.10	劳动保护费用使用控制方案	295
6.5	生产现场浪费管控工具	297
6.5.1	精益生产的方法	297
6.5.2	消除浪费的方法	300
6.5.3	生产现场5S管理	301
6.5.4	六西格玛管理方法	304
6.5.5	现场物料浪费控制方案	308
6.5.6	现场加工浪费控制方案	311
6.5.7	生产现场呆滞料处置方案	312

第7章 管理费用控制工具	315
7.1 管理费用构成及结构设置	317
7.1.1 管理费用构成结构图	317
7.1.2 明细科目设置及说明	318
7.2 管理费用账务处理工具	320
7.2.1 直接支付费用法	320
7.2.2 转账摊销费用法	321
7.3 管理费用账务检查工具	322
7.3.1 坏账损失的检查	322
7.3.2 业务招待费的检查	323
7.3.3 技术转让费的检查	323
7.3.4 职工教育经费的检查	324
7.3.5 无形资产摊销的检查	324
7.4 管理费用的核算内容	325
7.4.1 管理部门及职工方面费用	325
7.4.2 用于直接管理之外的费用	325
7.4.3 提供生产技术条件的费用	326
7.4.4 购销业务的业务招待费用	327
7.4.5 存货损失或跌价准备费用	327
7.5 管理费用综合管控工具	328
7.5.1 管理费用登记表	328
7.5.2 管理费用明细表	328
7.5.3 管理费用分摊表	329
7.5.4 管理费用控制表	330
7.5.5 管理费用预算表	331
7.5.6 管理费用控制方案	332
7.5.7 管理费用控制制度	335
7.6 管理费用明细项目控制工具	337
7.6.1 会议费管理控制办法	337
7.6.2 招待费支出管控办法	340
7.6.3 通信费支出管控办法	343